ESTIMATES

Canadian Human Rights Commission

2002-2003
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

Part III – Departmental Expenditure Plans which is divided into two components:

(1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled in the spring and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

(2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services, 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing (PWGSC)
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943
Internet site: http://publications.pwgsc.gc.ca

Catalogue No. BT31-2/2003-III-21

ISBN 0-660-61810-9

102-05101/

CANADIAN HUMAN RIGHTS COMMISSION
COMMISSION CANADIENNE DES DROITS DE LA PERSONNE

Canadian Human Rights Commission

2002–2003
Estimates

A Report on Plans and Priorities

The Honourable Martin Cauchon, P.C., M.P.
Minister of Justice and Attorney General of Canada

Table of Contents

Section I Message 1
1.1 The Chief Commissioner's Message 1
1.2 Management Representation 2

Section II Raison d'être 3

Section III Plans and Priorities by Strategic Outcome 5
3.1 Management and Resolution of Human Rights Complaints 5
3.2 Greater equality in the workplace for the four designated groups under the Employment Equity Act 11
3.3 Increased understanding and acceptance of human rights and employment equity principles and reduced discriminatory practices in the workplace 15
3.4 Management of the Commission's resources 21

Section IV Organisation 25
4.1 Strategic Outcomes and Business Lines 25
4.2 Accountability 26
4.3 Commission Planned Spending 28

Section V Annexes 29
5.1 Net Cost of Program for 2002–2003 29
5.2 Government-wide Initiatives 29

Section I Message

1.1 *The Chief Commissioner's Message*

I am pleased to present the Canadian Human Rights Commission's Report on Plans and Priorities for the period 2002–2005.

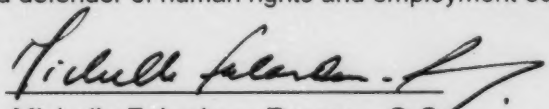
Canadians have long been strong supporters of the principles of equality, respect and access for all. And perhaps now more than ever—in light of the events of September 11 — we need to remain vigilant in our defence of those principles and our protection of human rights and freedoms that make Canada such a great country to live in.

The face of human rights complaints in Canada is changing and, along with it, so is the nature of the work of the Commission. Complaints are becoming more complex and are increasingly argued in court, which adds significantly to the resources and time devoted to resolve them. On the other hand, recent changes to the complaints process are showing positive results. Over the coming year, the Commission will focus much of its efforts on continuing to improve both the efficiency and effectiveness of its complaints process. Recently introduced service standards will be reviewed and the Commission will undertake an evaluation of the human rights complaints process, to ensure that we are providing quality service to Canadians.

The Commission has recently undertaken an evaluation of its Employment Equity Audit Program to ensure that its objectives are being met and to improve on its overall approaches. In addition, the Commission is holding consultations with various groups with interest in the *Employment Equity Act* in order to gain insight into their particular concerns. The evaluation and consultations will help the Commission in its preparations for the government's five year legislative review of the Act. The Commission will also provide information and advice to the Pay Equity Task Force, which is reviewing pay equity legislation.

Almost two years ago, the Minister of Justice received a report entitled *Promoting Equality: A New Vision*. This report was produced by a committee headed by Mr. Justice Gérard La Forest and was intended to serve as a guide for the federal government in its review of the *Canadian Human Rights Act.* Revising and updating the Act would ensure that the Commission can carry out its mandate and strengthen the human rights of Canadians across the country.

In the face of these new challenges, the Commission will invest time and effort in adapting to the current realities of Canadian society in a way that ensures that it remains an effective promoter and defender of human rights and employment equity principles.



Michelle Falardeau-Ramsay, Q.C.
Chief Commissioner

1.2 *Management Representation*

I submit, for tabling in Parliament, the 2002–2003 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canadian Human Rights Commission.

To the best of my knowledge the information in this document:

- accurately portrays the Commission's plans and priorities.
- is consistent with the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of the 2002–2003 Report on Plans and Priorities.*
- is comprehensive and accurate.
- is based on sound underlying Commission information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP production.

The Planning Reporting and Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

John Hucker, Secretary General
February, 2002

Section II Raison d'être

Our mission is:

- to protect and advance human rights by providing a forceful, independent and credible voice for promoting equality in Canada..
- to discourage discrimination and disadvantage and ensure compliance with the *Canadian Human Rights Act* and the *Employment Equity Act*.
- to share our experience and cooperate with human rights institutions in Canada and in other countries.

Complaints

3.1 Management and Resolution of Human Rights Complaints

The Commission provides recourse to those in Canada who believe that their rights, as set out in the *Canadian Human Rights Act*, have been violated. The Act applies to federal departments and agencies and federally regulated employers and service providers.

The *Canadian Human Rights Act* empowers the Commission to investigate complaints of discrimination in employment and in the provision of goods and services customarily available to the general public, based on the eleven grounds enumerated in the Act. The Commission also has the authority to investigate complaints of wage discrimination on the ground of sex.

PLANS

The Commission plans to manage and resolve human rights complaints in a manner that is transparent, timely and fair. Complaints can include allegations of discrimination against particular individuals, allegations of systemic discrimination related to policies and practices, or allegations of wage discrimination on the ground of sex.

The complaints program is mandatory under the *Canadian Human Rights Act*. The Commission has no control over the number of complaints that are filed. It must accept complaints, and the Commissioners must render a decision on each signed complaint. A complaint moves through a number of different stages depending on the case:

Inquiry Services

An inquiry is any initial contact with the Commission by a person, group, or organisation seeking information or wishing to bring a situation or concern to the Commission's attention. The Commission receives approximately 50,000 inquiries each year.

Intake Services

During the three years of the plan, the Commission expects to complete work on approximately 1,200 complaint files each year. Some complaints will be discontinued either because the complainant decides not to take the matter further or because, after closer examination, it becomes apparent that the matter is not one with which the Commission can deal. Approximately 600 every year will result in signed complaints. A small number of these will be referred to other redress mechanisms. The remainder will be dealt with through mediation, investigation and/or conciliation, and will be presented to the Commissioners for decision.

Alternate Dispute Resolution

The Commission can appoint a mediator or a conciliator to work with the parties to settle a complaint at any time after a complaint has been filed. In 1999, to improve its service to Canadians, the Commission began offering pre-investigation mediation as soon as a complaint is signed. Mediation was introduced with the objective of speeding up the complaint process and ensuring greater client satisfaction through an early resolution of the complaint. Because it takes place in the early stages of the complaint process, mediation focuses on the interests of the parties in light of the alternative: an investigation and potential referral to the Tribunal. Mediation is offered to the parties in most cases, and is successful in approximately 75% of cases that choose this option. The Commission expects to resolve from one quarter to one third of its signed complaints through mediation.

Since its inception, the Commission has tried to resolve complaints through conciliation as envisaged by the Act. Conciliation is offered to the parties at the completion of an investigation, after the Commissioners have reviewed the investigator's report on the facts of the case. If the evidence supports the allegations in a complaint, the Commissioners will generally appoint a conciliator. Because it takes place toward the end of the complaint process, conciliation focuses primarily on remedies. If conciliation is unsuccessful, the complaint is returned to the Commissioners to decide whether to refer the matter to the Canadian Human Rights Tribunal. Conciliation is successful in approximately 50% of cases.

Investigation Services

If a complaint cannot be resolved in mediation, the Commission appoints an investigator. The Commission investigates complaints of discrimination in employment and in the provision of goods and services customarily available to the general public, based on the eleven grounds enumerated in the

Canadian Human Rights Act. It also investigates complaints of wage discrimination on the ground of sex in federal departments and agencies and federally-regulated workplaces. The investigation of complaints and subsequent decisions on these cases by the Tribunal and the Courts result in case law and precedents guiding the protection of human rights in Canada.

The Commission expects to investigate approximately 400 complaints each year, not including pay equity complaints. Pay equity complaints are treated separately because they require more complex and lengthy investigation often involving external expertise and resources.

Complaints of Wage Inequities: Although the Commission receives a relatively small number of pay equity complaints, they affect a large number of individuals in female-predominant jobs. Their resolution can have a significant impact on the workplace. The complaints currently being investigated by the Pay Equity Branch (approximately 50 files) affect over 40,000 individuals.

Pay equity complaints are generally complex, requiring a great deal of analysis and discussion with employees, bargaining agents and employers. Because of their complexity and the financial implications for employers, such complaints are difficult to resolve and often require prolonged investigation and subsequent hearings at the Tribunal or the Courts.

Recent court decisions suggest that pay equity investigators conduct additional analysis prior to examining the merits of the pay equity complaint. In addition, legal counsel for respondents are making use of their right to raise procedural matters. All of this combines to prolong investigations to a point where reliable data may become increasingly difficult to obtain. Extra resources are required to address many of these challenges as well as to examine how investigative procedures used in pay equity complaints may be made more timely and effective.

In February 2001, the Commission issued a special report to Parliament, *Pay Equity: A Time for Action*. The report argues that the present complaints-based approach is not well-suited to addressing inequities in pay. The report proposes a different approach, one that encourages the parties to work together, that achieves pay equity in a comprehensive and timely fashion, minimizes administrative costs, and maintains pay equity once it is achieved.

A Pay Equity Task Force appointed in 2001 will report to the government on its review of federal pay equity legislation and guidelines. The Commission anticipates that its own report, *A Time for Action*, will be of assistance to the Task Force. The Pay Equity Branch will continue to be involved in providing information to the Task Force and following its progress.

Legal Services

The Legal Services Branch provides legal advice to the office of the Chief Commissioner, Commissioners and the Secretary General, as well as to all branches of the Commission.

The Legal Services Branch represents the Commission in cases referred to the Canadian Human Rights Tribunal. In calendar years 2001 and 2000, 85 and 123 cases respectively were referred to the Tribunal, compared with 37 in calendar year 1999. This higher volume is unlikely to decrease in the near future and may in fact continue to increase, albeit at a slower rate. The average number of hearing days per case remains relatively stable at 10.

PRIORITIES

The Commission's priorities for handling complaints in 2002-2003 are:

- to deal expeditiously with the expected caseload of 600 new complaints;
- to set up and begin implementing a special project to eliminate the backlog of complaints within five years;
- to deal with the pay equity complaints and examine current investigation processes in light of available resources; and
- to redesign the automated Complaint Management Information System (CMIS).

Dealing with new complaints is a statutory requirement that must be addressed every year. The priorities related to the backlog and the CMIS, however, are changes from previous years insofar as the Commission is expected to receive incremental special purpose funding for these one-time initiatives.

CHALLENGES AND RISKS

The Commission has just sufficient resources to keep up with the regular annual caseload, barring unforeseen occurrences. This challenge is greater in years where, for example, there was a significant increase in new complaints, staff turnover, illnesses, or other administrative pressure.

The Commission introduced 11 service standards on April 1, 2001. The standards cover all stages of the complaint process, and give the length of time a complaint would be expected to remain at each stage of the process *if the Commission had no complaint backlog and was in a position to deal with new cases as they come in.* Under the present circumstances, officers at all stages of the process are unable to deal with their new cases because they must complete the work on the older files first.

The result is that new cases are not being dealt with as soon as they are received, and the service standards are not being met. This in itself is cause for concern, as it means that complainants and respondents are not getting the prompt service they expect. In addition, the Courts have made it clear, most recently in the Supreme Court's *Blencoe* decision, that unreasonably long delays in the treatment of human rights complaints are unacceptable.

In the Fall of 2001, the Commission presented a business case to the Treasury Board and obtained additional resources to tackle the backlog and upgrade CMIS. These resources will assist the Commission to eliminate its backlog of complaints, deal with incoming cases as they come in, meet its service standards, and provide better service to Canadians.

RESOURCES

The Commission allocates a total of 110 FTEs and $13,248,000 to the management and resolution of human rights complaints.

MONITORING

There are monitoring measures in place to ensure incoming complaints are dealt with in a timely manner, that reports to the Commission are of good quality, and that the requirements of natural justice are met in the way complaints are served on respondents and reports are disclosed to the parties. The measures include caseload management by supervisory staff, the provision of advice to staff by supervisors and legal advisors, and the review of all reports before they are presented to the Members of the Commission. All steps of the complaint process are clearly defined in the Commission's Policy and Procedures Manual.

The Commission will develop a work plan as part of the project to eliminate the backlog, The project will be coordinated by a senior manager, with regular reports to the Commission's Senior Management Committee.

A work plan will also be developed for the Complaint Management Information System and will be coordinated by a senior manager reporting to the Senior Management Committee.

Employment Equity

3.2 Greater equality in the workplace for the four designated groups under the Employment Equity Act

The Employment Equity Act gives the Commission the authority to audit federally regulated private sector employers with more than 100 employees, Crown corporations, and federal government departments and agencies to assess their compliance with the *Employment Equity Act* and to ensure cases of non-compliance are corrected. The four designated groups under the Act are women, Aboriginal peoples, persons with disabilities and members of visible minorities. The requirements of the *Employment Equity Act* are designed to ensure that employers take the necessary steps to identify, correct or eliminate under-representation of these groups.

PLANS

The Commission expects that employers will have in place employment systems that allow their work forces to become more representative and to comply with the requirements of the *Employment Equity Act*.

This will be achieved by a two step approach. The first step is to ensure compliance with the requirements of the Act by conducting compliance audits and, where necessary, requiring the correction of non-compliance. This is to ensure that employers determine areas of under-representation, remove employment barriers, implement plans with goals and undertakings, and take appropriate special measures to ensure that the representation of designated groups is consistent with their availability in the Canadian labour force.

The second step, once compliance has been achieved, is to monitor employers to ensure that they make reasonable progress towards full representation. This is done by monitoring annual employer reports to determine if hiring and promotion goals in the employer's employment equity plan are being achieved. Where they are not, a new audit may be initiated to determine if reasonable efforts have been made to implement the employer's plan.

Accordingly, the Commission intended to initiate audits with the approximately 414 employers covered by the *Employment Equity Act* within the initial five-year audit cycle which ends on March 31, 2003. The Commission found, however, that few employers were in compliance or near compliance at the time of an initial audit. While the success rate for achieving eventual compliance has been

over 80%, all but eight employers have been required to sign undertakings and undergo a second, follow-up audit. An additional 18 employers have failed to complete the signed undertakings, requiring the Commission to issue a formal Direction. Three employers have subsequently been referred to an Employment Equity Tribunal for failure to complete the Direction.

Adjustment of Priorities

In response to the requirement to conduct multiple audits with most employers, the Commission adjusted its strategy of random selection of employers for audit and has given priority to larger employers. As a result, as of December 31, 2001, the percentages of federally regulated employees working in organizations that have completed or are currently under audit are: public service, 97%; separate federal agencies, 96%: and private sector and Crown corporations, 77%.

The above does not include an additional 86 private sector employers with 24,000 employees notified for the first time in 2001 by Human Resources Development Canada (HRDC) that they are subject to the *Employment Equity Act*. These employers will be eligible for an audit in 2004. It also does not include the Canadian Forces, RCMP, and CSIS who are subject to the Act but can only be audited once an Order in Council has been approved; this had not been done by December 31, 2001. If the Order in Council is approved early in 2002, they too will require an audit, probably sometime in 2003.

Given the large number of small employers (100–300 employees) who remain to be audited, the Commission is in the process of determining if adjustments can be made to expedite the audit process for these employers.

Progress to Date

As of December 31, 2001, 215 initial audits had been started and 74 closed while an additional 20 were cancelled because the employer was no longer subject to the *Employment Equity Act*. A closed audit signifies that the employer has been found in compliance with the requirements of the Act and either has no areas of under-representation of the four designated groups or has established an employment equity plan which the Commission believes will result in reasonable progress towards full representation. An audit may require an evaluation at the initial, follow-up, post-Direction, and post-Tribunal

Order stages before it can be closed.[1] By March 31, the Commission expects to have initiated 235 audits.

Commission Directions and Tribunal Orders

The Commission will seek to ensure that all audits imposed by a Direction or a Tribunal Order are completed within six to nine months with a recommendation for compliance or further enforcement action.

PRIORITIES

The Commission's priorities in 2002-2003 for Employment Equity are to continue to conduct audits of employers and undertake follow-up and enforcement action until compliance is achieved. It expects to:

- begin in the order of 40 new audits, bringing total audits to approximately 340 employers, although, depending on the number of follow-up audits or Tribunals that prove necessary, this number may need to be reduced;
- begin assessment of reasonable progress on the approximately 100 employers it anticipates will be in compliance;
- initiate follow-up audits by the stipulated deadline date with those employers required to sign undertakings following initial audits;
- develop a response to recommendations and/or legislative changes emanating from the legislative review; and
- continue to assist employers in understanding the *Employment Equity Act*, their responsibilities, and the role and responsibilities of the Commission by developing and distributing clear resource material and audit guides and providing a minimum of 40 presentations and workshops annually to employers and employment equity public and private sector consultants.

---

[1] A follow-up audit follows the deadline for implementing signed undertakings resulting from a finding of non-compliance during an initial audit; a post-Direction audit follows the deadline for implementing a formal direction issued by the Commission; a post-Tribunal Order audit follows the deadline for implementation of the components of an Order issued by an Employment Equity Tribunal. If an employer fails to implement signed undertakings, the Compliance Review Officer may recommend to the Commission that it issue a formal Direction to complete the work. If the employer is found not to have implemented the Direction by the specified deadline, the Commission may refer the matter to an independent Employment Equity Tribunal.

CHALLENGES AND RISKS

In 2001–2002 the Commission contracted for an evaluation study of the Employment Equity Audit program. As noted, Parliament is also undertaking a five-year review of the *Employment Equity Act*. The primary challenges for the Commission will depend on the findings of the evaluation and the legislative review. If these reveal significant weaknesses in the program's effectiveness or result in amendments to the Act, the Commission will need to respond and make any necessary adjustments.

There have been no Tribunal decisions to date. A number of Tribunals are scheduled for the coming months. There is always a possibility that a Tribunal decision may introduce limitations on the ability of the Commission to carry out enforcement.

In early 2003, the results of the 2001 census on the availability rates of designated groups in the Canadian labour market will be available; it is expected that many of these will rise significantly. The Commission will then need to implement a strategy to ensure employers already in compliance make appropriate adjustments to update their assessment of gaps in representation.

RESOURCES

The Commission allocates a total of 30 FTEs and $2,651,000 to the employment equity strategic outcome.

MONITORING

Performance assessment is undertaken on a regular basis. The Employment Equity Branch conducts regular Audit Review Committee assessments of the auditors' work to ensure consistency of approaches and holds a monthly meeting with all staff to review progress and discuss audit issues. The Employment Equity Audit Tracking System (EEATS) is a computerized management information used by the Branch to track audit progress and standards on an ongoing basis.

Human Rights Promotion

Increased understanding and acceptance of human rights and employment equity principles and reduced discriminatory practices in the workplace

The Promotion Branch of the Commission is responsible for developing and conducting information programs to foster public understanding of the *Canadian Human Rights Act* and the *Employment Equity Act*, and of the role and activities of the Commission. It must foster public recognition of and support for the human rights and employment equity principles that underpin the Acts.

The Policy and International Program Branch conducts research, including strategic inquiries, and develops policy.

PLANS

Promotion Branch

The Promotion Branch will continue to help increase the understanding of human rights and employment equity principles and practices amongst Canadians, federal departments, federally regulated employers and service providers in order to reduce discriminatory practices in the workplace and facilitate access to appropriate recourse.

Dissemination of Public Information

The Commission will continue to provide information to members of the general public across the country to inform them of the Commission's programs, services and jurisdiction. It will also provide information related to human rights services or programs offered by other federal government departments or agencies, provincial human rights commissions, non-governmental organisations, labour and business organizations or other provincial, municipal or community-based services. This information is used to help the public identify the agencies best able to assist them in resolving human rights and employment equity concerns.

The Promotion Branch receives approximately 50,000 inquiries each year, by mail, telephone or personal visits. Public information agents will respond to inquiries by referring complaints falling within the mandate of the *Canadian Human Rights Act* to the Investigations Branch, by providing general human

rights information, including through the Commission's many publications, and by referring inquiries falling outside of the mandate of the Commission to other human rights organisations.

Over the next three years, the Commission will develop a training program and service standards for public information officers, develop initiatives to enhance the use of the Internet to inform Canadians, and facilitate service delivery. It will also review, update and modernize the inventory of publications, posters and other promotion tools.

Development and Dissemination of Information to the Media and Employers

The Commission will continue to promote key human rights and employment equity issues, as well as the Commission's role, mandate, policies, programs and initiatives, through media relations, media events, interviews and news conferences.

The Commission will provide information to employers about how to integrate human rights and employment equity principles into the workplace and service policies of private and public sector decision-makers operating within the federal jurisdiction. It does this through meetings, workshops, publications and seminars.

Outreach Activities

The Chief Commissioner, senior managers and designated staff of the Commission exchange views on human rights issues with elected officials and senior business and government decision-makers. They make presentations to groups or organisations to promote and explain the human rights and employment equity principles or organize workshops to discuss in detail the requirements of the Acts. They also participate in a number of human rights events at both the national and regional levels, working with advocacy groups to increase awareness among Canadians, particularly those living in urban centres with diversified populations, of the need to respect human rights and diversity as a prerequisite to greater social stability.

Promoting Human Rights Through Partnerships

The Promotion Branch will develop partnerships with other departments and agencies as a way to expedite and facilitate its efforts. It participates on interdepartmental committees and working groups to provide advice and input on human rights issues.

Policy and International Program Branch

Policy Research and Development

The Commission's Policy and International Program Branch will:

- continue to develop policies and research papers on human rights issues to clarify the Commission's position. The Commission plans to release revised policies on Aboriginal Employment Preferences and Drug Testing in Employment to ensure that they reflect current law and best practices and to take into account the results of public consultations undertaken in 2001- 2002. The Commission will also be reviewing its policy on disability and the duty to accommodate.

- continue to study major new legislation or government policies to ensure consistency with human rights.

- undertake policy inquiries to address selected systemic human rights issues.

- ensure a rapid response capability on questions arising from individual cases through the provision of policy advice and research findings to the Commissioners and other Branches of the Commission.

Support and Strengthen National Human Rights Institutions Abroad

The Commission will:

- participate in key multilateral meetings such as the United Nations Commission on Human Rights

- take a lead role in 2002 in the first General Assembly of the Network of National Institutions for the Promotion and Protection of Human Rights in the Americas. The Commission will also play a key role in organizing the Network's first event—a hemispheric seminar on the human rights of indigenous peoples.

- continue its support of bilateral technical assistance to human rights commissions in Indonesia, India and Nepal, and, subject to available funding, develop strategies for further cooperation with human rights commissions in other countries, including Mexico.

- continue to provide expert advice to foreign visitors and, to the extent possible, facilitate internship programs with other countries seeking to expand their human rights expertise.

PRIORITIES

The Commission's priorities in 2002-2003 are to:

- rebuild the human resource capacity of the Promotion Branch in all specialized disciplines;
- develop a training program and service standards for public information agents;
- develop and implement a strategic communications plan that maximizes financial resources and provides a framework for all major promotional and educational activities of the Commission;
- develop partnerships with other departments and agencies by participating on interdepartmental committees and collaborating on human rights promotion and education activities across the country;
- explore alternative sources of funding to allow the development of collaborative promotional activities to strengthen the human rights culture in Canada;
- implement a strategic policy planning process to identify human rights policy priorities and integrate them into branch-level activities across the Commission;
- undertake policy inquiries or studies on the situation of federally incarcerated women prisoners, best practices of human rights commissions in addressing complaints of racism, and a regulatory/standards-based approach to compliance with the *Canadian Human Rights Act*; and
- refine its International Program Strategy to ensure a coherent policy and adequate external financing.

CHALLENGES AND RISKS

Over the past few years, funds available to the Commission's policy and promotional activities have not kept pace with the workload demands. The Commission will explore alternative sources of funding as well as partnerships with other federal departments, agencies and like-minded institutions.

RESOURCES

The Commission allocates a total of 41 FTEs and $3,654,000 to this strategic outcome.

MONITORING

Reports generated by call monitoring are reviewed by supervisory personnel to assess the speed of service provided by public information agents. Regular meetings are held to review public information needs and quality of service and to discuss plans and commitments. Key promotional material will be evaluated to determine the usefulness of Commission publications. Monitoring of media activities will help assess the overall effectiveness of the Commission's strategic communications plan. Where possible, outreach activities will be evaluated using a common evaluation questionnaire.

Corporate Services

3.4 Management of the Commission's resources

Corporate Services personnel provide strategic and business planning, audit and evaluation, financial, administrative, human resources, informatics, library and records services to assist managers to fulfil the Commission's mandate and meet their responsibilities.

PLANS

The Commission will continue to enhance its management framework to support decision-making and performance assessment; to ensure the recruitment and retention of human resources with the skills and experience to function effectively; and over the long term, to enhance the information technology and management infrastructure to address the needs of staff, clients and interested Canadians.

The Commission retained an outside consultant in 2001 to conduct and prepare a workplace assessment report based on a detailed survey of current staff and former employees, as well as focus groups. As a result, the Commission has taken a number of important steps that will have a positive effect on its future undertakings: a comprehensive Action Plan, developed jointly by staff and managers, is being followed to effect across-the-board improvements; a new directorate has been created to strengthen the management of human resources; and a successful business case to the Treasury Board has resulted in increased resources to strengthen legal services, modernize the Case Management Information System, and eliminate the complaints case backlog over a five-year period. These measures will allow the Commission to redress chronic issues and be more resilient in the face of new challenges.

Human Resources Management

The focus continues to be on refining and implementing a Commission-wide plan for recruiting, retaining and developing the Commission's employees bearing in mind its obligations with respect to employment equity, accommodation for persons with special needs and official languages. The Commission will ensure it has in place the human resources systems, processes, tools, learning programs and supportive frameworks, that are needed to assist employees and managers, in developing the competencies valued by the organization.

Finance

The Commission has implemented Treasury Board's Financial Information Strategy (FIS) to enhance financial information available to decision-makers. The Commission will be looking to more clearly associate priorities, activities and resources with results.

Performance Measurement

The Commission is half-way through an initiative to evaluate its two core programs which together comprise over 68% of planned spending. The evaluation of the Employment Equity Audit Program will be completed by Spring 2002; and the evaluation of the Human Rights Complaints Process will be completed by Spring 2003. Performance measures will be developed in conjunction with these studies.

Audit and Evaluation

The Commission will develop internal audit and evaluation policies and implement an internal audit and evaluation planning process by March 2003. The Commission will revise annually its Internal Audit and Evaluation Plan in order to ensure that it continues to address Commission priorities and the requirements of the Government.

Risk Management

The Commission will develop its Risk Management Policy by March 2003. Once the policy is in place workshops will be held to promote risk management within the Commission.

Service Improvement Initiative

The evaluation of the complaints process in 2002–2003 will include client survey work that will allow the Commission to benchmark service to the public and hence future service enhancements.

Modern Comptrollership

The modernization of comptrollership emphasizes integrated financial and non-financial performance information, vigorous stewardship of resources, sound risk management, and open reporting of results. The Commission is committed to full implementation of this initiative within a 3-year period.

Information Management

The Commission has entered discussions with the National Archives on the information holdings that will be retained for historical purposes. It is necessary to ensure that future needs of legal personnel, researchers and staff are met. Any diminution of archiving services by the National Archives would represent a potential funding pressure for the Commission.

PRIORITIES

The Commission's priorities for Corporate Services in 2002-2003 are to:

- manage optimally the Commission's financial, human and materiel resources;
- ensure reliable work tools to support the delivery of the Commission's mandate;
- enhance the integrated planning and reporting system;
- have strong Internal Audit, Evaluation and Risk Management functions to assist senior managers to effectively discharge their responsibilities;
- ensure the Human Resources Information System (HRIS) serves as a reliable tool to help the Commission in the revitalization of its workforce and development of a human resources succession plan; and
- promote a continuous learning environment.

CHALLENGES AND RISKS

The Commission faces several challenges in the Corporate Services areas: benchmarking classification levels in order to attract and retain staff; creating opportunities for continuous learning; and ensuring that work tools are in place to facilitate the delivery of the Commission's mandate.

RESOURCES

The Commission allocates a total of 39 FTEs and $3,715,000 to the corporate management of its resources.

MONITORING

Monitoring occurs for each function within Corporate Services. A formal monitoring system will be developed through the business planning process to identify actual activities versus planned, report deviations and ensure that managers take appropriate corrective action. In addition, regular management meetings are held.

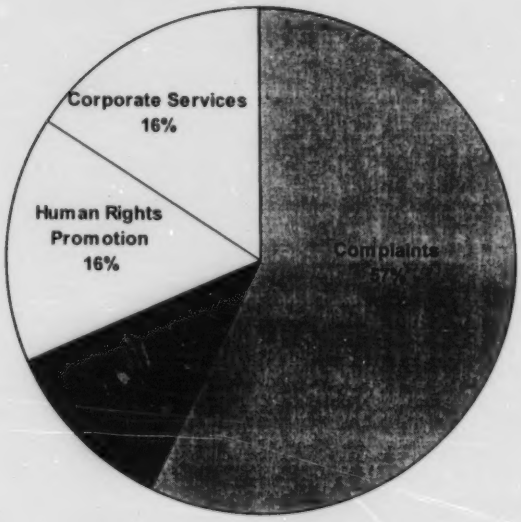
Section IV Organisation

4.1 *Strategic Outcomes and Business Lines*

Business Line	Strategic Outcomes				Total
	Management and resolution of human rights complaints	Greater equality in the workplace for the designated groups under the EEA	Increased understanding and acceptance of human rights principles and reduced discriminatory practices	Management of the Commission resources	
CHRC ($000)	$13,248	$2,651	$3,654	$3,715	$23,268
FTEs	110	30	41	39	220

CHRC: Canadian Human Rights Commission.
EEA: Employment Equity Act

Resources ($) by Strategic Outcomes



The Commission has one business line entitled The Canadian Human Rights Commission. Its purpose is to foster the principle that every individual should have equal opportunity to participate in all spheres of Canadian life consistent with his or her duties and obligations as a member of society.

4.2 Accountability

The Chief Commissioner is responsible for the operations of the Canadian Human Rights Commission, supported by the Secretary General of the Commission ($23,268,000; 220 FTEs).

The following is a brief description of the mandate, roles and responsibilities of the Commission:

The Canadian Human Rights Commission was established in 1977 to administer the *Canadian Human Rights Act*. The purpose of the *Canadian Human Rights Act* is to promote equality of opportunity and to protect individuals from discrimination based on race, national or ethnic origin, colour, religion, age, sex, sexual orientation, marital status, family status, disability, or conviction for an offence for which a pardon has been granted.

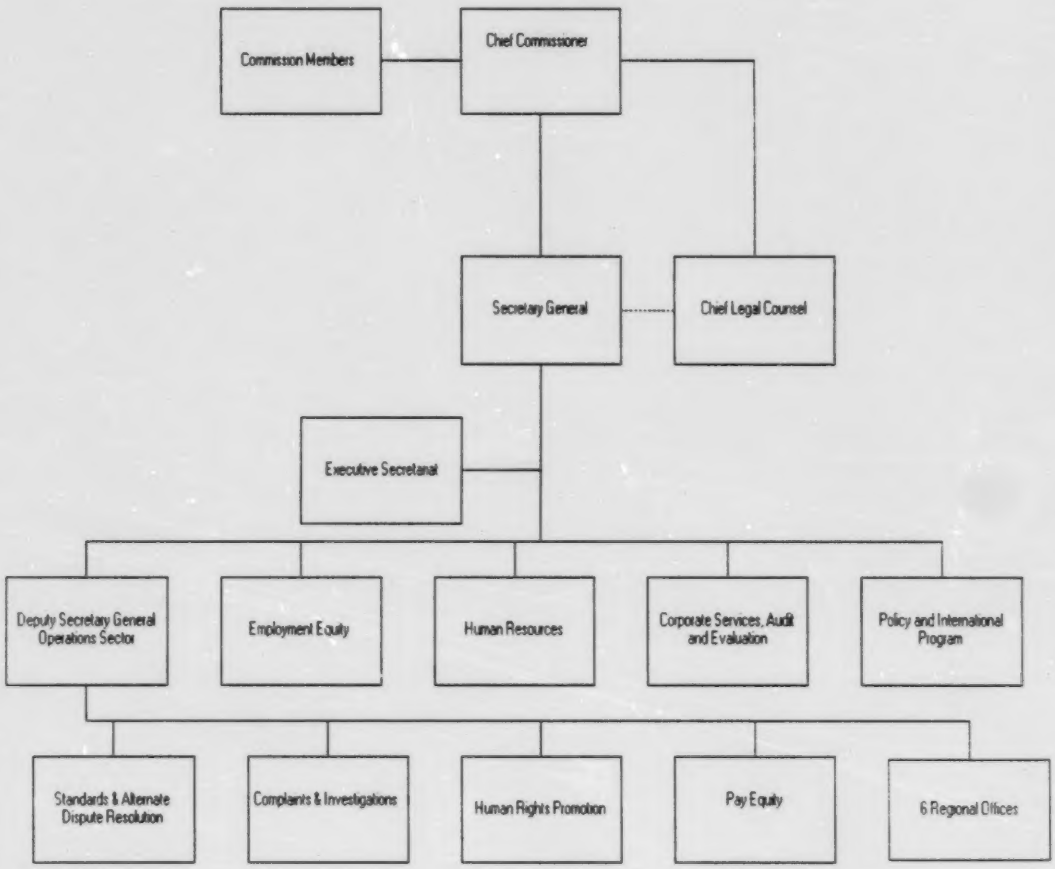
The Commission also has a mandate under the *Employment Equity Act*, which seeks to achieve equality in the workplace and to correct the conditions of disadvantage in employment experienced by women, Aboriginal peoples, persons with disabilities, and members of visible minorities.

Both the *Canadian Human Rights Act* and the *Employment Equity Act* apply to federal departments and agencies, Crown corporations, and federally regulated private sector companies.

The Canadian Human Rights Commission works to discourage and reduce discriminatory practices by investigating complaints of discrimination under the prohibited grounds in the *Canadian Human Rights Act*; conducting research and information programs; working closely with other levels of government, employers, service providers, and community organizations to promote the human rights principles of the *Canadian Human Rights Act*; and conducting audits to ensure compliance with the *Employment Equity Act*.

The Commission is made up of two full-time members and up to six part-time members. The Chief Commissioner and Deputy Chief Commissioner are appointed for terms of up to seven years, and the other Commissioners for terms of up to three years.

Canadian Human Rights Commission



4.3 Commission Planned Spending

(thousands of dollars)	Forecast Spending 2001-2002*	Planned Spending 2002-2003	Planned Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005
Budgetary Main Estimates (gross)	17,453.0	**17,894.0**	17,101.0	15,932.0
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	-	-	-	-
Less: Respendable revenue	-	-	-	-
Total Main Estimates	17,453.0	**17,894.0**	17,101.0	15,932.0
Adjustments **	4,618.4	**5,374.0**	4,829.0	3,729.0
Net Planned Spending	22,071.4	**23,268.0**	21,930.0	19,661.0
Less: Non-respendable revenue	-	-	-	-
Plus: Cost of services received without charges	2,360.3	**2,394.3**	2,355.2	2,302.4
Net cost of Program	24,431.7	**25,662.3**	24,285.2	21,963.4

Full Time Equivalents	204	**220**	209	195

* Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

** Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Main Estimates and are to include Budget initiatives, Supplementary Estimates, etc

Explanation of changes: The difference of $1,230,000 between the 2001-2002 Forecast spending and the 2002-2003 Planned spending is attributable mainly to increases awarded for collective bargaining agreements signed before October 30, 2001 and $120,000 for program evaluation.

Section V Annexes

5.1 *Net Cost of Program for 2002–2003*

(thousands of dollars)	Total
Net Planned Spending	**23,268.0**
Plus : Services received without charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	**1,522.6**
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	**865.7**
Workers' compensation coverage provided by Human Resources Canada	**6.0**
	2,394.3
2002-2003 Net cost of Program	**25,662.3**

5.2 Government-wide Initiatives

Modern Comptrollership

The Commission is committed to full implementation of this initiative within a 3-year period. It is planning to carry out a modern comptrollership capacity check in fiscal year 2003-2004.

Service Improvement Initiative

The Commission plans to continue working on developing service standards for all stages of the complaint process. A first set of standards was developed and implemented in April 2001 on a trial basis. The standards will be reviewed and modified early in 2002 with the goal of implementing the revised standards in fiscal year 2002-2003. In addition, the evaluation of the complaints process will include client survey work that will allow the Commission to benchmark service to the public and hence measure future service enhancements.

BUDGET DES DÉPENSES

Commission canadienne des droits de la personne

Budget des dépenses
2002-2003

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au printemps, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2002

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la
poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943
Site Internet : http://publications.tpsgc.gc.ca

No. de catalogue BT31-2/2003-III-21

ISBN 0-660-61810-9

COMMISSION CANADIENNE DES DROITS DE LA PERSONNE
CANADIAN HUMAN RIGHTS COMMISSION

Commission canadienne des droits de la personne

2002–2003
Budget des dépenses

Rapport sur les plans et les priorités

L'honorable Martin Cauchon, C.P., député
Ministre de la Justice et procureur général du Canada

Table des matières

Section I Message 1
1.1 Message de la présidente 1
1.2 Déclaration de la direction 2

Section II Raison d'être 3

Section III Plans et priorités en fonction des résultats stratégiques 5
3.1 Gestion et règlement des plaintes relatives aux droits de la personne 5
3.2 Égalité accrue en milieu de travail pour les quatre groupes désignés aux termes de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* 11
3.3 Compréhension et acceptation accrues des droits de la personne et de l'équité en matière d'emploi et réduction des pratiques discriminatoires en milieu de travail 15
3.4 Gestion des ressources de la Commission 21

Section IV Organisation 25
4.1 Résultats stratégiques et secteur d'activité 25
4.2 Responsabilité 26
4.3 Dépenses prévues de la Commission 28

Section V Annexes 29
5.1 Coût net du programme pour 2002–2003 29
5.2 Initiatives gouvernementales 29

Section I Message

1.1 *Message de la présidente*

Je suis heureuse de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* de la Commission canadienne des droits de la personne pour la période 2002–2005.

Depuis longtemps, les Canadiens appuient fermement les principes de l'égalité, du respect et de l'accès pour tous. Et maintenant plus que jamais, à la lumière des événements du 11 septembre, nous devons faire preuve de vigilance dans la défense de ces principes et la protection des droits de la personne et des libertés qui font du Canada un pays où il fait si bon vivre.

La situation des plaintes relatives aux droits de la personne au Canada évolue et la nature du travail de la Commission évolue aussi. Les plaintes se complexifient et se retrouvent en cour de plus en plus souvent, ce qui augmente considérablement les ressources et le temps consacrés à leur règlement. Par ailleurs, les récents changements apportés au processus de traitement des plaintes dénotent des résultats positifs. Au cours de l'année prochaine, la Commission déploiera le gros de ses efforts afin de continuer à améliorer à la fois l'efficience et l'efficacité de son processus de traitement des plaintes. Les normes de service qui ont récemment été adoptées seront examinées de nouveau, et la Commission entreprendra une évaluation du processus de traitement des plaintes relatives aux droits de la personne de façon à s'assurer que nous offrons des services de qualité à tous les Canadiens.

La Commission a récemment entrepris l'évaluation de son Programme de vérification de l'équité en matière d'emploi de façon à s'assurer que ses objectifs sont atteints et à améliorer son mode d'action global. De plus, la Commission mène des consultations auprès de divers groupes qui s'intéressent à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* afin de prendre connaissance de leurs préoccupations particulières. L'évaluation et les consultations appuieront les préparatifs de la Commission en vue de l'examen législatif quinquennal de la *Loi* entrepris par le gouvernement. La Commission donnera également des renseignements et des conseils au Groupe de travail sur la parité salariale, qui examine les dispositions législatives sur la parité salariale.

Il y a près de deux ans, la ministre de la Justice a reçu le rapport intitulé *La promotion de l'égalité : Une nouvelle vision*. Le rapport a été produit par un comité présidé par le juge Gérard La Forest et devait orienter le gouvernement fédéral dans son examen de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*. La révision et la mise à jour de la *Loi* permettraient à la Commission de remplir son mandat et renforceraient les droits de la personne pour tous les Canadiens au pays.

À la lumière de ces nouveaux défis, la Commission consacrera du temps et déploiera des efforts en vue d'adapter les réalités actuelles de la société canadienne de façon à s'assurer qu'elle continue de promouvoir et de défendre de façon efficace les principes des droits de la personne et de l'équité en matière d'emploi.

Michelle Falardeau-Ramsay, c.r.
Présidente

1.2 *Déclaration de la direction*

Je présente, aux fins du dépôt devant le Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2002–2003* de la Commission canadienne des droits de la personne.

À ma connaissance, les renseignements dans le présent document :

- sont le reflet exact des plans et priorités de la Commission;
- sont conformes aux principes de déclaration énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2002–2003*.
- sont complets et exacts;
- sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

Je suis satisfait des méthodes et des procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé le Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation (CPRR) sur lequel s'appuie le présent rapport et qui sert de fondement à la reddition des comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs conférés.

John Hucker
Secrétaire général
février 2002

Section II Raison d'être

Notre mission est la suivante :

- protéger et faire progresser les droits de la personne en affirmant les principes d'égalité au Canada d'une voix puissante, indépendante et crédible.
- contrer la discrimination et l'inégalité et assurer la conformité à la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.
- partager notre expérience et collaborer avec les organismes de défense des droits de la personne au Canada et dans d'autres pays.

Section III Plans et priorités en fonction des résultats stratégiques

Les plaintes

3.1 Gestion et règlement des plaintes relatives aux droits de la personne

La Commission procure un recours aux Canadiens et Canadiennes qui croient que leurs droits, aux termes de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, ont été violés. La *Loi* vise les ministères et organismes fédéraux ainsi que les employeurs et les fournisseurs de services sous réglementation fédérale.

La Commission est habilitée, par la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, à faire enquête sur les plaintes de discrimination en matière d'emploi et de prestation de biens et des services généralement offerts au grand public, en se fondant sur les onze motifs de distinction illicite énoncés dans la *Loi*. La Commission est également autorisée à faire enquête sur les plaintes de discrimination salariale fondée sur le sexe.

PLANS

La Commission entend gérer et régler les plaintes relatives aux droits de la personne de manière transparente, rapide et équitable. Les plaintes peuvent comprendre des allégations de discrimination à l'endroit de particuliers, de discrimination systémique relative à des politiques et pratiques, ou de discrimination salariale fondée sur le sexe.

Le programme des plaintes est prescrit par la *Loi canadienne sur les droits de la personne*. La Commission n'exerce aucun contrôle sur le nombre de plaintes déposées. Elle doit accepter les plaintes, et les commissaires doivent rendre une décision sur toute plainte signée. Une plainte passe par différentes étapes suivant la nature de l'affaire.

Services de réponse aux demandes de renseignements

Une demande de renseignements s'entend de toute prise de contact initiale avec la Commission faite par une personne, un groupe ou un organisme voulant obtenir de l'information ou signaler une situation ou une préoccupation à la Commission. La Commission reçoit environ 50 000 demandes de renseignements chaque année.

Services d'accueil

Au cours des trois années visées par la période de planification, la Commission prévoit mener à terme environ 1 200 dossiers de plainte chaque année. Certaines plaintes n'auront pas de suites parce que le plaignant décidera de ne pas y donner suite ou parce qu'après un examen attentif, il est clair, de l'avis de la Commission, que le sujet de la plainte ne relève pas de sa compétence. Environ 600 plaintes chaque année donneront lieu à des plaintes signées. Un petit nombre de plaintes sera renvoyé à d'autres mécanismes de recours. Le reste des plaintes sera traité par la médiation, la conciliation ou dans le cadre d'enquêtes et sera présenté aux commissaires pour décision.

Autres voies de recours

La Commission peut nommer un médiateur ou un conciliateur afin d'aider les parties à régler une plainte en tout temps après son dépôt. En 1999, en vue d'améliorer ses services aux Canadiens, la Commission a commencé à offrir des services de médiation dès qu'une plainte est signée avant même l'ouverture d'une enquête. La médiation a été adoptée afin d'accélérer le processus de traitement des plaintes et d'assurer une satisfaction accrue des clients grâce au règlement hâtif des plaintes. Parce qu'elle est amorcée au début du processus de traitement d'une plainte, la médiation porte essentiellement sur les intérêts des parties, compte tenu des deux solutions de rechange possibles : une enquête et un renvoi éventuel au Tribunal. La plupart du temps, la médiation est offerte aux parties et celle-ci permet d'obtenir des résultats favorables dans environ 75 % des cas où cette option est choisie. La Commission s'attend à régler par la médiation entre le quart et le tiers des plaintes signées.

Depuis sa création, la Commission tente de régler les plaintes par la conciliation tel que prévu dans la *Loi*. La conciliation est offerte aux parties lorsque l'enquête est terminée et que les commissaires ont pris connaissance du rapport de l'enquêteur sur les faits en cause. Lorsque la preuve appuie les allégations associées à la plainte, les commissaires nomment habituellement un conciliateur. Parce qu'elle a lieu vers la fin du processus de traitement d'une plainte, la conciliation porte essentiellement sur les mesures de redressement. Lorsque la conciliation échoue, la plainte est transmise de nouveau aux commissaires qui décident de renvoyer ou non l'affaire au Tribunal canadien des droits de la personne. La conciliation porte fruits dans environ 50 % des cas.

Services d'enquête

Lorsqu'il est impossible de régler une plainte par la médiation, la Commission nomme un enquêteur. La Commission fait enquête sur les plaintes de discrimination en matière d'emploi et de prestation de biens et de services généralement offerts au grand public, en se fondant sur les onze motifs de distinction illicite énoncés dans la *Loi canadienne sur les droits de la personne*. Elle fait également enquête sur les plaintes de discrimination salariale fondée sur le sexe dans les ministères et organismes fédéraux et les établissements sous réglementation fédérale. L'enquête sur les plaintes et les décisions subséquentes prises par le Tribunal et les cours établissent la jurisprudence et les précédents qui orientent la protection des droits de la personne au Canada.

La Commission s'attend à faire enquête sur environ 400 plaintes chaque année, à l'exclusion des plaintes de disparité salariale. Celles-ci font l'objet d'un traitement distinct parce qu'elles nécessitent une enquête plus complexe et plus longue, pour laquelle il faut souvent faire appel à des spécialistes et à des ressources de l'extérieur.

Les plaintes de disparité salariale : Bien que la Commission reçoive un nombre relativement restreint de plaintes de disparité salariale, celles-ci ont une incidence sur un grand nombre de personnes qui occupent des postes à prédominance féminine. Leur règlement peut avoir des effets considérables sur le milieu de travail. La Direction de la parité salariale fait actuellement enquête sur environ 50 dossiers qui touchent plus de 40 000 personnes.

Les plaintes de disparité salariale sont habituellement complexes, nécessitent une analyse poussée ainsi que des discussions avec les employés, les agents négociateurs et les employeurs. En raison de leur complexité et des implications financières pour les employeurs, ces plaintes sont difficiles à régler et nécessitent souvent une enquête prolongée ainsi que des audiences devant le Tribunal ou les cours.

De récentes décisions judiciaires semblent indiquer que les enquêteurs en matière de parité salariale effectuent une analyse poussée avant d'examiner le bien-fondé d'une plainte de disparité salariale. De plus, les conseillers juridiques des mis en cause invoquent leurs droits de soulever des questions d'ordre procédural. Ces facteurs combinés prolongent les enquêtes à un point tel qu'il est de plus en plus difficile d'obtenir des renseignements fiables. Des ressources supplémentaires doivent être affectées pour s'attaquer à ces difficultés ainsi que pour évaluer comment rendre les procédures d'enquête plus opportunes et efficaces dans les plaintes de disparité salariale.

En février 2001, la Commission a rendu public un rapport spécial, qu'elle a déposé au Parlement, intitulé *Le temps d'agir*. Ce rapport précise que l'actuelle démarche fondée sur le dépôt de plaintes n'est pas adéquate pour régler les disparités salariales. Le rapport propose une démarche différente, c'est-à-dire qui incite les parties à travailler ensemble afin d'atteindre la parité salariale de façon globale et opportune, minimise les coûts administratifs et maintient cette parité une fois atteinte.

Un Groupe de travail sur la parité salariale, formé en 2001, fera rapport au gouvernement relativement à l'examen des lois et des lignes directrices fédérales en matière de parité salariale. La Commission prévoit que le Groupe de travail s'appuiera sur son rapport, *Le temps d'agir*. La Direction de la parité salariale continuera à donner des renseignements au Groupe de travail et à suivre ses progrès.

Services juridiques

La Direction des services juridiques donne des conseils juridiques à la présidente, aux commissaires, au secrétaire général et au personnel de toutes les directions de la Commission.

La Direction des services juridiques représente la Commission dans les litiges renvoyés au Tribunal canadien des droits de la personne. Au cours des années civiles 2000 et 2001, 123 et 85 cas respectivement ont été renvoyés au Tribunal, comparativement à 37 en 1999. Il est peu probable que ce nombre de cas élevé diminue dans un proche avenir, et il risque en fait d'augmenter, quoique à un rythme plus lent. Le nombre moyen de jours d'audience par dossier demeure stable et s'élève à 10.

PRIORITÉS

Les priorités qu'a établies la Commission en 2002-2003 relativement au traitement des plaintes sont les suivantes :

- s'occuper rapidement de la charge de travail prévue de 600 nouvelles plaintes;
- élaborer et commencer à mettre en œuvre un projet spécial en vue d'éliminer l'arriéré des plaintes d'ici cinq ans;
- donner suite aux plaintes de disparité salariale et examiner les processus d'enquête actuels en tenant compte des ressources disponibles;
- reconcevoir le Système automatisé de gestion des plaintes (SGP).

Le traitement des nouvelles plaintes est une exigence statutaire dont doit tenir compte la Commission tous les ans. Toutefois, les priorités relatives à l'arriéré et au SGP représentent des changements par rapport aux années antérieures, et

la Commission s'attend à recevoir des fonds spéciaux supplémentaires afin d'entreprendre ces initiatives ponctuelles.

DÉFIS ET RISQUES

La Commission a à peine les ressources suffisantes pour s'occuper de la charge de travail annuelle habituelle, sans compter les circonstances imprévues qui peuvent se présenter. Le défi est plus grand dans les années où, par exemple, il y a une hausse marquée des nouvelles plaintes, du roulement du personnel, des maladies ou d'autres pressions administratives.

La Commission a adopté 11 normes de service le 1er avril 2001. Ces normes visent toutes les étapes du processus de traitement des plaintes, et précisent la durée prévue de chaque étape du processus *dans la mesure où la Commission n'a pas d'arriéré et peut donner suite aux nouvelles affaires qui se présentent.* Dans les circonstances actuelles, les agents à toutes les étapes du processus ne peuvent se charger de nouveaux cas parce qu'ils doivent d'abord terminer le travail touchant les anciens dossiers.

Il en résulte que les nouveaux cas ne sont pas traités lorsqu'ils sont reçus, et les normes de service ne sont pas respectées. Cela est en soi une source d'inquiétude, car les plaignants et les mis en cause ne reçoivent pas le service rapide auquel ils ont droit. En outre, les cours ont clairement indiqué, récemment lors de la décision de la Cour suprême dans l'affaire *Blencoe*, que des délais déraisonnables dans le traitement des plaintes relatives aux droits de la personne sont inacceptables.

À l'automne 2001, la Commission a présenté une analyse de rentabilisation au Conseil du Trésor et a obtenu des ressources supplémentaires afin de résorber l'arriéré et de mettre à niveau le SGP. Ces ressources permettront à la Commission d'éliminer l'arriéré de plaintes, de donner suite aux nouvelles affaires qui se présentent, de respecter ses normes de service, et d'offrir de meilleurs services aux Canadiens.

RESSOURCES

La Commission a affecté 110 ÉTP et 13 248 000 $ au total à la gestion et au règlement des plaintes relatives aux droits de la personne.

SUIVI

Des mesures de suivi sont en place afin de s'assurer que les nouvelles plaintes sont abordées de façon opportune, que les rapports présentés à la Commission sont de bonne qualité, et que les exigences en matière de justice naturelle sont

respectées, de façon que les plaintes soient signifiées aux mis en cause et que les rapports soient communiqués aux intéressés. Les mesures comprennent la gestion de la charge de travail par le personnel de supervision, la prestation de conseils au personnel par les superviseurs et les conseillers juridiques, et l'examen de tous les rapports avant qu'ils soient remis aux commissaires. Les étapes du processus de traitement des plaintes sont clairement définies dans le *Guide des politiques et procédures* de la Commission.

La Commission élaborera un plan de travail dans le cadre d'un projet pour éliminer l'arriéré. Le projet sera coordonné par un gestionnaire supérieur, qui présentera des rapports réguliers au Comité de la haute direction de la Commission.

Un plan de travail sera également élaboré pour le Système de gestion des plaintes, et le projet sera coordonné par un gestionnaire supérieur qui fera rapport au Comité de la haute direction.

3.2 Égalité accrue en milieu de travail pour les quatre groupes désignés aux termes de la Loi sur l'équité en matière d'emploi

En vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, la Commission procède à des vérifications auprès d'employeurs du secteur privé sous réglementation fédérale comptant plus de 100 employés, de sociétés d'État, et de ministères et organismes fédéraux afin de veiller à ce qu'ils s'acquittent de leurs obligations en vertu de la *Loi* et à ce que tout manquement à cet égard soit corrigé. Les quatre groupes désignés aux termes de la *Loi* sont les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les membres des minorités visibles. La *Loi* prescrit que les employeurs doivent prendre les mesures correctives nécessaires en vue de repérer, de rectifier et d'éliminer la sous-représentation de ces groupes.

PLANS

La Commission s'attend des employeurs qu'ils mettent en place des systèmes d'emploi qui feront en sorte que leur effectif deviendra plus représentatif et qu'ils satisfont aux exigences de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.

Ces objectifs seront atteints suivant une démarche en deux volets. Le premier volet consiste à assurer la conformité aux exigences de la *Loi* en effectuant des vérifications de conformité et, au besoin, en ordonnant aux employeurs de remédier aux manquements relevés. Ce faisant, les employeurs déterminent les secteurs de sous-représentation, suppriment les obstacles à l'emploi, mettent en œuvre des plans assortis d'objectifs et d'engagements, et prennent les mesures spéciales indiquées de façon à s'assurer que la représentation des groupes désignés est conforme à leur disponibilité dans la main-d'œuvre canadienne.

Le second volet consiste, une fois la conformité atteinte, à faire le suivi des employeurs afin de veiller à ce qu'ils réalisent des progrès raisonnables pour atteindre la pleine représentativité. Pour ce faire, la Commission examine les rapports annuels des employeurs en vue de déterminer si les objectifs de recrutement et d'avancement prévus dans leur plan d'équité en matière d'emploi ont été atteints. S'ils ne le sont pas, une nouvelle vérification peut être effectuée afin de déterminer si des efforts raisonnables ont été déployés pour mettre en œuvre le plan.

À cet effet, la Commission prévoyait entreprendre la vérification d'environ 414 employeurs visés par la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* au cours du cycle initial de vérification quinquennal qui prendra fin le 31 mars 2003. Toutefois, la Commission s'est rendu compte que peu d'employeurs étaient

conformes ou près de l'être au moment de la vérification initiale. Bien que le taux de conformité éventuelle ait été supérieur à 80 %, tous les employeurs sauf huit ont dû signer des engagements et feront l'objet d'une seconde vérification de suivi. Dix-huit autres employeurs n'ont pas respecté les engagements signés, et la Commission a dû leur notifier un ordre. Trois cas d'employeurs ont subséquemment été renvoyés à un Tribunal de l'équité en matière d'emploi pour ne pas avoir exécuté l'ordre.

Ajustement des priorités

Parce qu'elle est tenue d'effectuer des vérifications multiples auprès de la majorité des employeurs, la Commission a modifié sa stratégie qui reposait sur le choix aléatoire d'employeurs visés par une vérification et a accordé la priorité aux employeurs importants. Ainsi, au 31 décembre 2001, les employés sous réglementation fédérale qui travaillaient dans des organisations où une vérification est achevée ou en cours se répartissaient ainsi : fonction publique fédérale (97 %); employeurs distincts fédéraux (96 %); employeurs privés et sociétés d'État (77 %).

Les chiffres ci-dessus ne comprennent pas 86 autres employeurs du secteur privé qui comptent 24 000 employés, qui ont été avisés la première fois en 2001 par Développement des ressources humaines Canada (DRHC) qu'ils sont assujettis à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Ces employeurs seront visés par une vérification en 2004. En outre, ces chiffres ne comprennent pas les Forces canadiennes, la GRC et le SCRS qui sont assujettis à la *Loi* mais qui ne peuvent faire l'objet d'une vérification qu'après l'approbation d'un décret, ce qui n'était pas le cas au 31 décembre 2001. Si un décret était approuvé au début de 2002, ces employeurs feront également l'objet d'une vérification probablement en 2003.

Compte tenu du grand nombre de petits employeurs (100–300 employés) qui doivent toujours faire l'objet d'une vérification, la Commission est en train de déterminer si elle peut effectuer certains ajustements afin d'accélérer le processus de vérification pour ces employeurs.

Progrès réalisés

Au 31 décembre 2001, 215 vérifications initiales avaient été amorcées et 74 étaient complétées, tandis que 20 autres ont été annulées parce que l'employeur n'était plus assujetti à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Une vérification complétée signifie que l'employeur a été trouvé conforme aux exigences de la *Loi* et que son effectif ne compte aucun écart de représentation relativement aux quatre groupes désignés ou qu'il a établi un plan d'équité en matière d'emploi qui, de l'avis de la Commission, se soldera par des progrès raisonnables en vue d'en arriver à la pleine représentativité. Avant qu'une vérification puisse être complétée, il se peut qu'une vérification initiale, une vérification de suivi, une vérification après-ordre et une

vérification après-ordonnance du Tribunal soit nécessaire[1]. Au 31 mars, la Commission prévoit avoir amorcé 235 vérifications.

Ordres de la Commission et ordonnances du Tribunal

La Commission veillera à ce que les vérifications imposées par ordre ou ordonnance du Tribunal soient achevées dans les six à neuf mois accompagnées d'une recommandation pour atteindre la conformité ou pour d'autres mesures d'exécution de la loi.

PRIORITÉS

Les priorités de la Commission en 2002-2003 relativement à l'équité en matière d'emploi sont de continuer à effectuer les vérifications des employeurs et de prendre des mesures de suivi et d'exécution jusqu'à ce que ces derniers soient en conformité. La Commission prévoit :

- amorcer environ 40 nouvelles vérifications, c'est-à-dire pour un total d'environ 340 employeurs. Toutefois, suivant le nombre de vérifications de suivi ou d'audiences devant le Tribunal qui s'avèrent nécessaires, il faudra peut-être réduire ce nombre;
- entreprendre l'évaluation des progrès raisonnables réalisés par environ 100 employeurs qui devraient être en conformité;
- amorcer des vérifications de suivi en respectant les échéances fixées avec les employeurs qui ont signé des engagements à la suite d'une vérification initiale;
- formuler une réponse aux recommandations ou aux modifications législatives découlant de l'examen législatif;
- continuer à aider les employeurs à mieux comprendre la *Loi sur l'équité en matière d'emploi,* leurs responsabilités ainsi que le rôle et les responsabilités de la Commission en élaborant et en diffusant des documents clairs et des guides de vérification et en donnant un minimum

---

[1] Une vérification de suivi s'effectue après la date d'échéance de la mise en œuvre des engagements signés comme suite à une conclusion de non-conformité lors de la vérification initiale; une vérification après-ordre s'effectue après la date d'échéance de l'exécution de l'ordre officiel donné par la Commission; une vérification après-ordonnance du Tribunal s'effectue après la date d'échéance de la mise en œuvre des éléments de l'ordonnance rendue par un tribunal de l'équité en matière d'emploi. Si l'employeur ne s'acquitte pas des engagements convenus, l'agent de vérification de la conformité peut recommander à la Commission de donner un ordre officiel à l'employeur pour l'achèvement des travaux. S'il est constaté que l'employeur n'a pas exécuté l'ordre à la date d'échéance fixée, la Commission peut renvoyer le dossier à un tribunal indépendant de l'équité en matière d'emploi.

de 40 exposés et ateliers par année aux employeurs et aux consultants en équité des secteurs public et privé.

DÉFIS ET RISQUES

En 2001–2002, la Commission a commandé une étude d'évaluation du programme de vérification de l'équité en matière d'emploi. Tel qu'indiqué précédemment, le Parlement entreprend également un examen quinquennal de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi.* Les principales difficultés auxquelles fera face la Commission seront fonction des constatations de l'évaluation et de l'examen législatif. Si celles-ci révèlent d'importantes lacunes concernant l'efficacité du programme ou entraînent des modifications à la *Loi*, la Commission devra prendre des mesures et apporter les rajustements nécessaires.

Il n'y a pas eu de décision du Tribunal jusqu'à présent. Des audiences devant le Tribunal sont prévues au cours des prochains mois. Il est toujours possible qu'une décision du Tribunal impose des limites à la capacité de la Commission à donner suite aux mesures d'exécution.

Au début de 2003, les résultats du recensement de 2001 sur les taux de disponibilité des groupes désignés au sein du marché du travail canadien seront publiés. Il est prévu que ces taux augmenteront considérablement. La Commission devra alors adopter une stratégie de façon à veiller à ce que les employeurs déjà en conformité fassent les ajustements nécessaires afin de faire une évaluation à jour des lacunes dans la représentation.

RESSOURCES

La Commission a affecté 30 ÉTP et 2 651 000 $ au total aux résultats stratégiques du programme de l'équité en matière d'emploi.

SUIVI

L'évaluation de la performance est réalisée sur une base régulière. La Direction de l'équité en matière d'emploi, par le biais du Comité de révision des vérifications, réalise des évaluations régulières du travail des vérificateurs de façon à assurer la cohérence des démarches. En outre, elle tient une réunion mensuelle avec tout le personnel pour passer en revue les progrès et discuter des questions touchant les vérifications. Le Système automatisé de suivi - Équité en matière d'emploi (SASÉE) est un système automatisé de gestion de l'information dont se sert la Direction générale pour faire le suivi régulier des progrès et des normes relativement aux vérifications.

Promotion des droits de la personne

3.3 Compréhension et acceptation accrues des principes des droits de la personne et de l'équité en matière d'emploi et réduction des pratiques discriminatoires en milieu de travail

La Direction de la promotion des droits de la personne est chargée d'élaborer et d'exécuter des programmes d'information afin de sensibiliser le public à la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi,* ainsi qu'au rôle et aux activités de la Commission. Elle doit mieux faire connaître au public les principes des droits de la personne et de l'équité en matière d'emploi qui sous-tendent les lois et gagner son appui à ces principes.

La Direction des politiques et du programme international effectue de la recherche, y compris des enquêtes stratégiques, et élabore les politiques.

PLANS

La Direction de la promotion des droits de la personne

La Direction de la promotion des droits de la personne continuera à faire mieux connaître les principes et les pratiques des droits de la personne et de l'équité en matière d'emploi aux Canadiens, aux ministères fédéraux, aux employeurs et aux fournisseurs de services sous réglementation fédérale afin de réduire les pratiques discriminatoires en milieu de travail et de faciliter l'accès aux voies de recours indiquées.

Diffusion de l'information publique

La Commission continuera de diffuser de l'information au grand public partout au pays afin de le renseigner sur ses programmes, services et compétences. Elle fournira également de l'information relative aux services et programmes de droits de la personne offerts par les autres ministères et organismes fédéraux, les commissions provinciales des droits de la personne, les organisations non gouvernementales, les associations syndicales et de chefs d'entreprise et les autres services provinciaux, municipaux ou communautaires. Cette information permettra au public de déterminer les organismes les plus aptes à l'aider à régler ses questions touchant les droits de la personne et l'équité en matière d'emploi.

La Direction de la promotion des droits de la personne reçoit environ 50 000 demandes de renseignements chaque année par courrier ou téléphone ou dans le cadre de visites sur place. Les agents à l'information publique répondent aux demandes de renseignements en aiguillant les plaintes visées par la *Loi canadienne sur les droits de la personne* vers la

Direction des enquêtes, en donnant des renseignements généraux sur ces droits, y compris par le biais des nombreuses publications de la Commission, et en transmettant les demandes de renseignements qui ne relèvent pas du mandat de la Commission à d'autres organismes des droits de la personne.

Au cours des trois prochaines années, la Commission élaborera un programme de formation et des normes de service à l'intention des agents à l'information publique, élaborera des initiatives afin d'accroître l'utilisation d'Internet en vue de mieux renseigner les Canadiens, et facilitera la prestation des services. En outre, elle examinera, mettra à jour et modernisera son répertoire de publications, d'affiches et d'autres outils de promotion.

Élaboration et diffusion de l'information aux médias et aux employeurs

La Commission continuera à promouvoir les questions clés liées aux droits de la personne et à l'équité en matière d'emploi, ainsi que son rôle et mandat, ses politiques, programmes et initiatives par le biais des relations avec les médias, des événements médiatiques, des entrevues et des conférences de presse.

La Commission fournira des renseignements aux employeurs sur les façons d'intégrer les principes des droits de la personne et de l'équité en matière d'emploi dans le milieu de travail et les politiques relatives à la prestation de services des organismes sous réglementation fédérale des secteurs privé et public. Elle réalisera cela dans le cadre de réunions, d'ateliers, de publications et de séminaires.

Activités de rayonnement dans la collectivité

La présidente, les cadres supérieurs et le personnel désigné de la Commission partagent leurs vues sur les questions des droits de la personne avec des représentants élus et des décideurs des secteurs privé et public. Ils font des exposés à l'intention de groupes ou d'organismes en vue de promouvoir et d'expliquer les principes des droits de la personne et de l'équité en matière d'emploi ou organisent des ateliers afin de discuter en détail les exigences des lois. Ils participent également à plusieurs activités liées aux droits de la personne aux niveaux national et régional, en travaillant avec les groupes d'intervention en vue de sensibiliser davantage les Canadiens, particulièrement les résidants des centres urbains qui comportent une population diversifiée, à la nécessité de respecter les droits de la personne et la diversité à titre d'exigences préalables à une cohésion sociale accrue.

Promotion des droits de la personne par le biais de partenariats

La Direction de la promotion des droits de la personne établira des partenariats avec d'autres ministères et organismes afin d'accélérer et

d'appuyer ses efforts. Elle participe à des comités et à des groupes de travail interministériels afin de donner des conseils et des opinions sur les questions des droits de la personne.

La Direction des politiques et du programme international

Élaboration de politiques et recherche connexe

La Direction des politiques et du programme international de la Commission :

- continuera à élaborer des politiques et des documents de recherche sur les questions touchant les droits de la personne afin de préciser la position de la Commission. Celle-ci prévoit diffuser des politiques révisées sur l'embauchage préférentiel des Autochtones et les tests de dépistage des drogues en milieu de travail afin de faire en sorte qu'elles reflètent les lois et les pratiques exemplaires actuelles et tiennent compte des résultats des consultations publiques menées en 2001-2002. La Commission passera également en revue sa politique sur les déficiences et l'obligation d'adaptation;
- continuera à étudier les principales nouvelles lois ou politiques gouvernementales de façon à assurer la conformité aux droits de la personne;
- entreprendra des enquêtes stratégiques afin d'aborder certaines questions systémiques relatives aux droits de la personne;
- veillera à répondre rapidement aux questions découlant de cas particuliers par le biais de conseils stratégiques et de résultats de recherche aux commissaires et aux autres directions de la Commission.

Soutien et renforcement des organismes nationaux des droits de la personne à l'étranger

La Commission :

- participera à des réunions multilatérales clés, comme celles de la Commission des droits de l'homme des Nations Unies;
- jouera un rôle de premier plan en 2002 lors de la toute première assemblée générale du Réseau des institutions nationales pour la promotion et la protection des droits de l'homme des Amériques. La Commission jouera également un rôle clé dans l'organisation de la première activité du Réseau, un colloque à l'échelle de l'hémisphère sur les droits humains des Autochtones;
- continuera à assurer l'aide technique bilatérale aux commissions des droits de la personne de l'Indonésie, de l'Inde et du Népal et, sous réserve de la disponibilité des fonds, élaborera des stratégies afin de

collaborer davantage avec les commissions des droits de la personne d'autres pays, dont le Mexique;

- dans la mesure du possible, continuera à donner des conseils spécialisés aux visiteurs étrangers et à faciliter les programmes de stages avec d'autres pays qui souhaitent élargir leurs connaissances spécialisées dans le domaine.

PRIORITÉS

Les priorités de la Commission en 2002-2003 sont les suivantes :

- reconstituer les ressources humaines de la Direction de la promotion dans toutes les disciplines spécialisées;
- élaborer un programme de formation et des normes de service à l'intention des agents à l'information publique;
- élaborer et mettre en œuvre un plan de communication stratégique afin de maximiser les ressources financières et d'assurer un cadre pour toutes les importantes activités de promotion et de sensibilisation qu'elle entreprend;
- établir des partenariats avec d'autres ministères et organismes en participant à des comités interministériels et en collaborant aux activités de promotion et de sensibilisation relativement aux droits de la personne à travers le pays;
- explorer diverses sources de financement afin de permettre l'élaboration d'activités promotionnelles collaboratives et de renforcer la culture des droits de la personne au Canada;
- mettre en œuvre un processus de planification stratégique afin de fixer les priorités stratégiques en matière de droits de la personne et de les intégrer aux activités des directions dans l'ensemble de la Commission;
- entreprendre des recherches ou des études stratégiques sur la situation des détenues sous réglementation fédérale, les pratiques exemplaires des commissions des droits de la personne relativement aux plaintes de racisme, et une démarche réglementaire ou axée sur les normes qui soit conforme à la *Loi canadienne sur les droits de la personne*;
- raffiner sa stratégie liée au programme international de façon à assurer une politique cohérente et un financement de l'extérieur convenable.

DÉFIS ET RISQUES

Au cours des quelques dernières années, les fonds consentis pour les activités stratégiques et promotionnelles de la Commission n'ont pas suivi le rythme des demandes liées à la charge de travail. La Commission explorera diverses sources de financement ainsi que des partenariats possibles avec

d'autres ministères, organismes et établissements fédéraux animés des mêmes visées.

RESSOURCES

La Commission a affecté 41 ÉTP et 3 654 000 $ au total à ces activités stratégiques.

SUIVI

Les rapports produits dans le cadre du suivi des appels sont examinés par le personnel de supervision afin d'évaluer la rapidité des services offerts par les agents à l'information publique. Des réunions régulières ont lieu afin de passer en revue les besoins d'information publique et la qualité des services et de discuter des plans et des engagements. Les documents promotionnels clés seront évalués afin de déterminer l'utilité de certaines publications de la Commission. Le suivi des événements médiatiques permettra de mesurer l'efficacité globale du plan de communication stratégique de la Commission. Dans la mesure du possible, les activités de rayonnement seront évaluées au moyen d'un questionnaire commun.

Services intégrés

3.4 Gestion des ressources de la Commission

Le personnel des Services intégrés offre des services de planification stratégique et administrative, de vérification et d'évaluation, financiers, administratifs, informatiques, de bibliothèque, de tenue de dossiers et en matière de ressources humaines afin d'aider les gestionnaires à remplir le mandat de la Commission et à s'acquitter de leurs responsabilités.

PLANS

La Commission continuera à renforcer son cadre de gestion afin d'appuyer la prise de décisions et l'évaluation de la performance, d'assurer le recrutement et le maintien en poste de ressources humaines ayant les compétences et l'expérience nécessaires pour assurer un fonctionnement efficace; et à long terme, d'accroître l'infrastructure de technologie de l'information et de gestion afin de répondre aux besoins du personnel, des clients et des Canadiens intéressés.

En 2001, la Commission a retenu les services d'un consultant afin de préparer un rapport sur le milieu de travail en se fondant sur un sondage détaillé auprès des employés en place et anciens ainsi que sur des groupes de discussion. À la suite de ce rapport, la Commission a pris plusieurs importantes mesures qui auront un effet notable sur ses futures activités : un plan d'action complet, élaboré conjointement par le personnel et les gestionnaires, auquel on donne suite afin d'apporter des améliorations à l'ensemble de la Commission; une nouvelle direction a été créée afin de renforcer la gestion des ressources humaines; et une analyse de rentabilisation présentée au Conseil du Trésor a permis une augmentation des ressources afin de renforcer les Services juridiques, de moderniser le système d'information et de gestion des cas, et d'éliminer l'arriéré des plaintes sur une période de cinq ans. Ces mesures permettront à la Commission de régler certaines difficultés chroniques et de relever les nouveaux défis avec plus d'efficacité.

Gestion des ressources humaines

On continuera à mettre l'accent sur la précision et la mise en œuvre d'un plan de recrutement, de maintien en poste et de perfectionnement des employés de la Commission, en tenant compte de ses obligations relatives à l'équité en matière d'emploi, l'adaptation du milieu de travail pour les personnes ayant des besoins spéciaux et les langues officielles. La Commission veillera à se doter de systèmes, de processus, d'outils, de programmes d'apprentissage et de cadres d'appoint relativement aux ressources humaines dont elle a besoin

pour aider les employés et les gestionnaires à acquérir les compétences auxquelles elle accorde de la valeur.

Finances

La Commission a mis en œuvre la Stratégie d'information financière (SIF) du Conseil du Trésor afin d'accroître les renseignements financiers accessibles aux décideurs. La Commission envisagera également des moyens d'associer plus clairement les priorités, les activités et les ressources aux résultats.

Évaluation de la performance

La Commission est à mi-chemin d'une initiative qu'elle a entreprise pour évaluer ses deux programmes de base, qui représentent plus de 68 % des dépenses prévues. L'évaluation du Programme de vérification de l'équité en matière d'emploi sera achevée au printemps 2002, et l'évaluation du processus de traitement des plaintes relatives aux droits de la personne le sera au printemps 2003. Des mesures de performance seront élaborées de façon conjointe à ces deux études.

Vérification et évaluation

La Commission élaborera des politiques de vérification interne et d'évaluation et mettra en œuvre un processus de planification de vérification interne et d'évaluation d'ici mars 2003. En outre, la Commission révisera annuellement son plan de vérification interne et d'évaluation de façon à veiller au respect de ses priorités et des exigences du gouvernement.

Gestion du risque

La Commission élaborera sa politique de gestion du risque d'ici mars 2003. Une fois la politique en place, des ateliers seront offerts afin de promouvoir la gestion du risque à la Commission.

Initiative d'amélioration des services

L'évaluation du processus de traitement des plaintes comprendra en 2002–2003 un sondage auprès des clients qui permettra à la Commission d'effectuer une analyse comparative des services qu'elle offre au public et, partant, d'améliorer ses futurs services.

Modernisation de la fonction de contrôleur

La modernisation de la fonction de contrôleur met l'accent sur les renseignements financiers et non financiers intégrés sur la performance, la régie rigoureuse des ressources, la gestion avisée du risque, et la publication de résultats. La Commission est engagée à mettre pleinement en œuvre cette initiative sur une période de trois ans.

Gestion de l'information

La Commission a entamé des discussions avec les Archives nationales sur les fonds documentaires qui seront conservés à des fins historiques. Il est essentiel de faire en sorte que les besoins futurs des agents des Services juridiques, des chercheurs et du personnel soient satisfaits. Toute réduction des services d'archivage offerts par les Archives nationales entraînerait des contraintes de financement sur la Commission.

PRIORITÉS

Les priorités de la Commission touchant les Services intégrés en 2002-2003 sont les suivantes :

- assurer la gestion optimale des ressources financières, humaines et matérielles de la Commission;
- assurer des outils de travail fiables de façon à appuyer l'exécution du mandat de la Commission;
- rehausser le système intégré de planification et de rapports;
- assurer la rigueur des fonctions de vérification interne, d'évaluation et de gestion du risque afin de permettre aux cadres supérieurs de s'acquitter de leurs responsabilités de façon efficace;
- veiller à ce que le Système d'information sur les ressources humaines (SIRH) soit un outil fiable qui aide la Commission à renouveler son effectif et à élaborer un plan de relève en matière de ressources humaines;
- promouvoir un milieu d'apprentissage permanent.

DÉFIS ET RISQUES

La Commission fait face à plusieurs défis dans le domaine des Services intégrés : effectuer une évaluation comparative des niveaux de classification de façon à attirer et à maintenir en poste le personnel; créer des occasions d'apprentissage permanent; et assurer des outils de travail afin de favoriser l'exécution du mandat de la Commission.

RESSOURCES

La Commission a affecté 39 ETP et 3 715 000 $ au total à la gestion globale de ses ressources.

SUIVI

Chaque fonction des Services intégrés fait l'objet d'un suivi. Un système officiel de suivi sera élaboré dans le cadre du processus de planification administrative afin de cerner les activités réelles par rapport aux activités prévues et les écarts dans les rapports, et de s'assurer que les gestionnaires prennent les mesures correctives appropriées. En outre, des réunions de gestion régulières ont lieu.

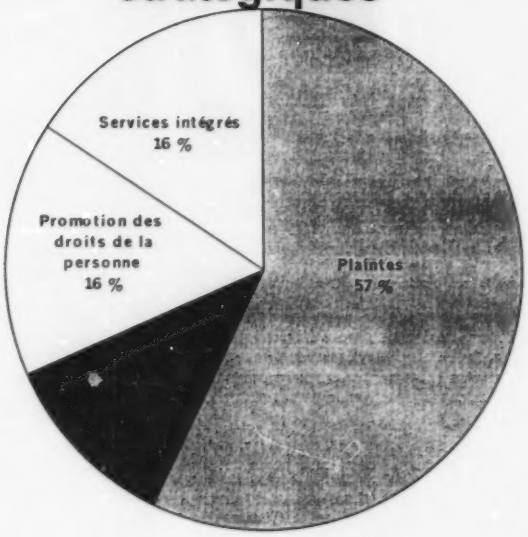
Section IV Organisation

4.1 *Résultats stratégiques et secteur d'activité*

Secteur d'activité	Résultats stratégiques				Total
	Gestion et règlement des plaintes relatives aux droits de la personne	Égalité accrue dans le milieu de travail pour les groupes désignés aux termes de la LEE	Compréhension et acceptation accrues des principes des droits de la personne et réduction des pratiques discriminatoires	Gestion des ressources de la Commission	
CCDP (en milliers de dollars)	13 248 $	2 651 $	3 654 $	3 715 $	23 268 $
ETP	110	30	41	39	220

CCDP : Commission canadienne des droits de la personne
LEE : *Loi sur l'équité en matière d'emploi*

Ressources ($) selon les résultats stratégiques



La Commission n'a qu'un seul secteur d'activité, c'est-à-dire la Commission canadienne des droits de la personne. Son objet est d'appuyer le principe selon lequel chacun devrait avoir une chance égale de participer à toutes les sphères de la vie canadienne dans une mesure compatible avec ses devoirs et obligations au sein de la société.

4.2 *Responsabilité*

La présidente est chargée du fonctionnement de la Commission canadienne des droits de la personne, et est appuyée par le secrétaire général de la Commission (23 268 000 $; 220 ÉTP).

Le mandat, les rôles et responsabilités de la Commission sont présentés sommairement ci-dessous :

La Commission canadienne des droits de la personne a été créée en 1977 pour veiller à l'application de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, dont l'objet est de favoriser l'égalité des chances et de protéger les individus contre la discrimination fondée sur la race, l'origine nationale ou ethnique, la couleur, la religion, l'âge, le sexe, l'orientation sexuelle, l'état matrimonial, la situation de famille, la déficience ou l'état de personne graciée.

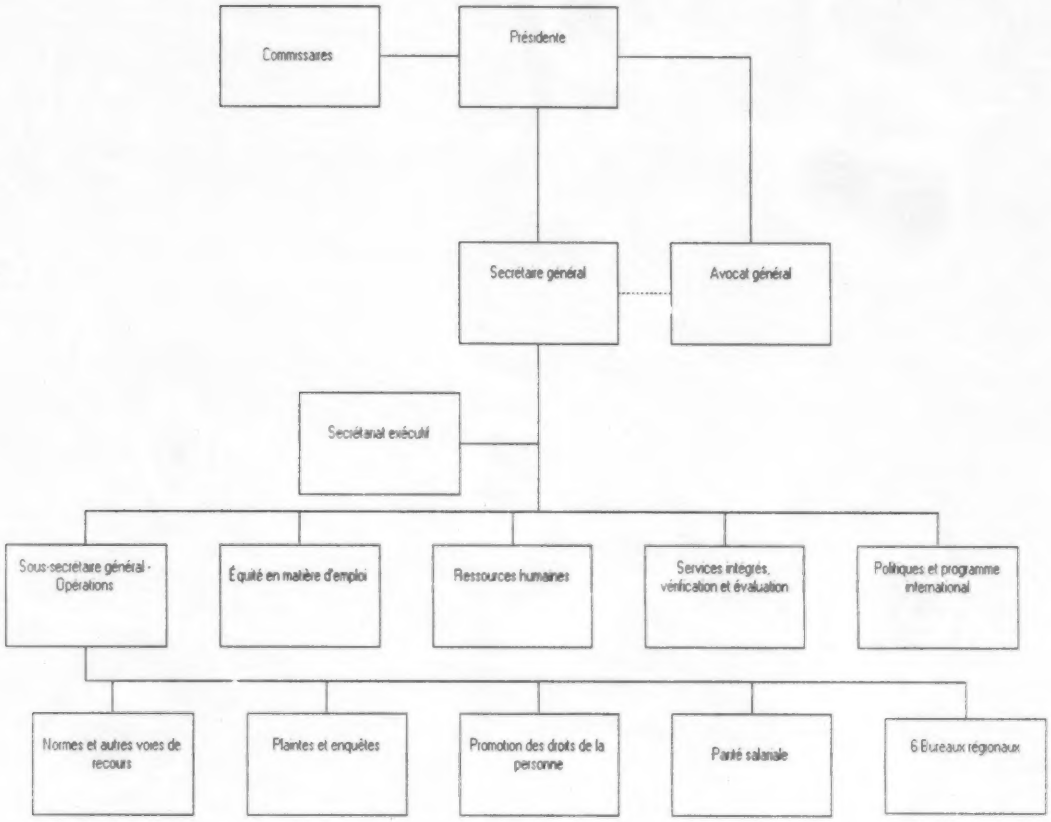
La Commission a également pour mandat, en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, de veiller à l'atteinte de l'égalité dans le milieu de travail et de remédier aux conditions défavorables à l'emploi des femmes, des Autochtones, des personnes handicapées et des membres des minorités visibles.

La *Loi canadienne sur les droits de la personne* et la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* s'appliquent aux ministères et organismes fédéraux, aux sociétés d'État et aux entreprises privées sous réglementation fédérale.

La Commission canadienne des droits de la personne œuvre afin de dissuader et de réduire les pratiques discriminatoires en faisant enquête sur les plaintes de discrimination pour les motifs de distinction illicite énoncés dans la *Loi canadienne sur les droits de la personne*; en effectuant de la recherche et en mettant en œuvre des programmes d'information; en travaillant en étroite collaboration avec les autres paliers de gouvernement, les employeurs, les fournisseurs de services et les organismes communautaires à promouvoir les principes des droits de la personne établis dans la *Loi canadienne sur les droits de la personne*; et en effectuant des vérifications de façon à assurer la conformité à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.

La Commission comprend deux commissaires à temps plein et au plus six commissaires à temps partiel. La présidente et le vice-président sont nommés pour une durée maximale de sept ans, et les commissaires sont nommés pour une durée maximale de trois ans.

Commission canadienne des droits de la personne



4.3 *Dépenses prévues de la Commission*

Tableau 2.6 Dépenses prévues de la Commission

(en milliers de dollars)	Prévisions de dépenses 2001-2002*	**Dépenses prévues 2002-2003**	Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	17 453,0	**17 894,0**	17 101,0	15 932,0
Non budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	-	-	-	-
Moins : Recettes disponibles	-	-	-	-
Total du Budget principal des dépenses	17 453,0	**17 894,0**	17 101,0	15 932,0
Rajustements**	4 618,4	**5 374,0**	4 829,0	3 729,0
Dépenses nettes prévues	22 071,4	23 268,0	21 930,0	19 661,0
Moins : Recettes non disponibles	-	-	-	-
Plus : Coût des services reçus sans frais	2 360,3	**2 394,3**	2 355,2	2 302,4
Coût net du programme	24 431,7	**25 662,3**	24 285,2	21 963,4

Équivalents temps plein	204	**220**	209	195

* Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses nettes prévues jusqu'à la fin de l'exercice courant.

** Les rajustements tiennent compte des approbations obtenues depuis la publication du Budget principal des dépenses et comprennent les initiatives du Budget fédéral, le Budget supplémentaire des dépenses, etc.

Explication des changements : L'écart de 1 230 000 $ entre les prévisions des dépenses de 2001-2002 et les dépenses prévues de 2002-2003 est principalement attribuable aux augmentations qui découlent des conventions collectives qui ont été conclues avant le 30 octobre 2001 ainsi qu'à la somme de 120 000 $ aux fins de l'évaluation du programme.

Section V Annexes

5.1 *Coût net du programme pour 2002–2003*

(en milliers de dollars)	Total
Dépenses nettes prévues	**23 268,0**
Plus : Services reçus sans frais	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	1 522,6
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT	865,7
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement des ressources humaines Canada	6,0
	2 394,3
Coût net du programme pour 2002-2003	**25 662,3**

5.2 Initiatives gouvernementales

Modernisation de la fonction de contrôleur

La Commission est engagée à mettre pleinement en œuvre cette initiative sur une période de trois ans. Elle prévoit entreprendre la vérification de la fonction de contrôleur moderne au cours de l'exercice 2003-2004.

Initiative d'amélioration des services

La Commission prévoit donner suite à l'élaboration des normes de service à toutes les étapes du processus de traitement des plaintes. Un premier ensemble de normes a été élaboré et mis en œuvre en avril 2001 à titre d'essai. Les normes seront examinées et modifiées au début de 2002, et les normes révisées seront mises en œuvre au cours de l'exercice 2002-2003. De plus, l'évaluation du processus de traitement des plaintes comprendra un sondage auprès de la clientèle, de façon à permettre à la Commission de réaliser une étude comparative des services qu'elle offre au public et ainsi de mesurer les améliorations à apporter à ces services à l'avenir.